

SISÄISEN VIESTINNÄN ONNISTUMINEN ARVOJEN NÄKÖKULMASTA

Case: Vakuutusyhtiö X

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden laitos
Taloushallinto
Opinnäytetyö
Kevät 2010
Patrik Vikström

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

VIKSTRÖM, PATRIK: SISÄISEN VIESTINNÄN ONNISTUMINEN
ARVOJEN NÄKÖKULMASTA
Case – Vakuutusyhtiö X

Taloushallinnon opinnäytetyö, 39 sivua, 4 liitesivua

Kevät 2011

TIIVISTELMÄ

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten hyvin sisäinen viestintä pääkonttorin ja muiden konttoreiden välillä toimii ja löytää myös mahdollisia sisäisen viestinnän ongelmakohtia. Lisäksi tutkimuksen avulla pyrittiin selvittämään, millä tavoin kohdeyrityksen työntekijät huomioivat yrityksen arvot päivittäisessä työkentelyssään. Tutkimuksessa käsiteltiin arvoja sekä sisäistä viestintää ja niiden toteutumista yrityksen henkilöstön näkökulmasta.

Teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään sisäistä viestintää sekä arvoja. Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeella ja kyselylomake lähetettiin valikoiduille työntekijäryhmille. Kyselylomakkeessa oli kymmenen monivalintakysymystä ja jokaisen kysymyksen jälkeen jätetty tilaa sanalliselle vastaukselle. Tällä tavoin pyrittiin saamaan lisää informaatiota siitä, miksi kyselylomakkeen täyttäneet työntekijät tietyn vaihtoehdon valitsivat.

Tutkimustuloksien perusteella saatiin paljon arvokasta tietoa sekä kohdeyrityksen arvojen toteutumisesta että yrityksen sisäisen viestinnän toimivuudesta. Kirjalliset vastaukset kysymysten perässä toivat myös esille tiettyjen kysymysten kohdalla selviä ongelmakohtia, niin arvojen toteutumisessa kuin sisäisen viestinnäkin osalta.

Tutkimustulokset osoittavat kohdeyrityksen arvojen toteutuvan suurilta osin päivittäisessä työssä ja sisäisen viestinnän toimivan kohtuullisen hyvin pääkonttorin ja muiden konttoreiden välillä. Tutkimustulosten avulla löydettiin myös ongelmakohtia. Tärkeimmiksi kehityskohteiksi paljastui pääkonttorin ja muiden konttoreiden välisen yhteistyön lisääminen uusien tuotteiden lanseerauksessa, sekä yrityksen asettaman asiakasluokan seuraaminen päivittäisessä asiakaspalvelussa. Myös yleisen ilmapiiirin parantuminen tulevaisuudessa pääkonttorin ja muiden konttoreiden välillä koettiin tärkeäksi.

Avainsanat: arvot, sisäinen viestintä

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

VIKSTRÖM, PATRIK:

Success of internal communications from
the point of view of values
Case – Insurance company X

Bachelor's Thesis in Financial Management, 39 pages, 4 appendices

Spring 2011

ABSTRACT

The aim of this thesis was to find out how well internal communication works between the main office and the other offices and possibly find some issues concerning internal communication. Another aim was to find out how well the company's employees notice the company's values in their daily work. Values and internal communication and their realization were processed from the employee's point of view in this thesis.

In the theoretical framework, internal communication and values are discussed. The study was conducted with a questionnaire and the questionnaire was sent to selected groups of employees. There were ten multiple choice questions in the questionnaire and after each question there was space for a written answer. The aim with the space for a written answer was to collect more information about why the employees, who filled up the survey, chose the alternative that they chose.

Based on the results of this research, lots of valuable information on the realization of company's values and effectiveness of internal communication was gathered. Written answers pointed out some issues concerning the realization of the values as well as internal communication.

The study shows that the company's values actualize mostly in the day-to-day work. Internal communication also works quite well between the main office and the other offices. Some problematic issues were also found. The most important issues were to increase the cooperation between the main office and the other offices, especially when launching new products, and to follow the category setting of the customer in their daily work. It was also considered important to improve the atmosphere between the main office and the other offices.

Key words: values, internal communication

SISÄLLYS

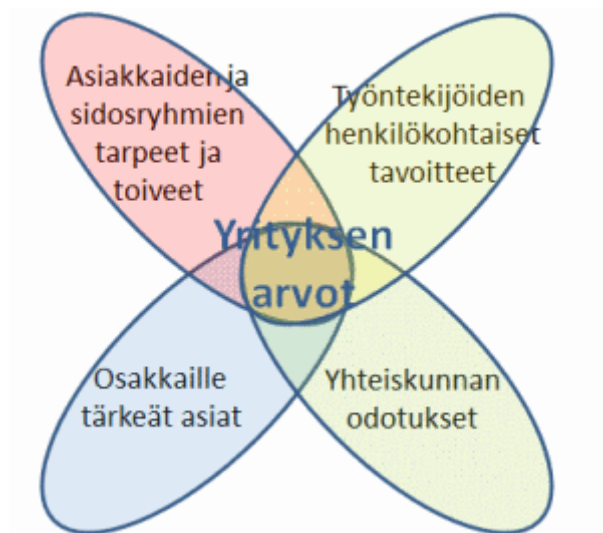
1	JOHDANTO	1
1.1	Työyhteisön arvot käytännössä	1
1.2	Aiemmat tutkimukset	2
1.3	Tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelmat ja rajaukset	3
1.4	Tutkimusmenetelmät	3
1.5	Opinnäytetyön rakenne ja sisältö	4
2	ARVOT TYÖYHTEISÖSSÄ	6
2.1	Arvojen määrittely	6
2.2	Arvoprosessi	7
2.3	Arvojen valinta ja edistäminen	8
2.4	Arvot sisäisessä viestinnässä	10
3	SISÄINEN VIESTINTÄ TYÖYHTEISÖSSÄ	11
3.1	Viestinnän perusajatuksia	11
3.2	Viestintä työyhteisössä	11
3.3	Sisäisen viestinnän pääperiaatteet	12
3.4	Sisäisen viestinnän tehtävät ja tavoitteet	13
3.5	Sisäisen viestinnän kanavat	14
3.5.1	Sisäiset tiedotteet	14
3.5.2	Ilmoitustaulut	15
3.5.3	Henkilöstön tiedotustilaisuudet	17
3.5.4	Kertominen, keskustelu ja kokoukset	17
3.6	Sisäisen viestinnän hyödyt	18
4	KOHDEYRITYKSEN KYSELYTUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	20
4.1	Tutkimusaineiston hankinta ja käsittely	20
4.2	Kohdeyrityksen arvot	21
4.3	Kyselytutkimuksen vastausten käsittely	22
4.3.1	Tuotteiden soveltuvuus	22
4.3.2	Tuotteet yhteistyön tuloksina	23
4.3.3	Työpaikan ilmapiiri	25
4.3.4	Pääkonttorin ja muiden konttoreiden välinen ilmapiiri	26
4.3.5	Kehittyminen / oppiminen työssä	27

4.3.6	Kehittyminen / oppiminen yhteistyön kautta	28
4.3.7	Asetettujen tavoitteiden saavuttaminen	29
4.3.8	Asiakasluokan huomiointi	30
4.3.9	Omaa työtä kuvaavat adjektiivit	31
4.3.10	Yhteistyötä kuvaavat adjektiivit	32
4.4	Johtopäätökset	33
5	YHTEENVETO	36
	LÄHTEET	38
	LIITTEET	40

1 JOHDANTO

1.1 Työyhteisön arvot käytännössä

Kaikki haluavat tehdä työtä hyvien asioiden eteen. Kaikki haluavat saada elämässään aikaiseksi jotain arvokasta ja hyödyllistä. Optimaalisin työympäristö on sellainen, jossa on mahdollista motivoitua taistelemaan yhteisesti hyvien ja tärkeiden asioiden puolesta. (Nyman 2011.)



KUVIO 1. Yrityksen arvojen muodostuminen (Nyman 2011.)

Yritysten tärkeimpänä päämääränä on tuottaa asiakkaille iloa ja arvoa. Tästä johtuen joidenkin yritysten arvoissa on pyritty keskittymään juuri asiakkaalle tuotettuun arvoon ja iloon. Yritysten toiminnan tulisi pohjautua siihen perusajatukseseen, että tuotetaan palvelua ja arvoa asiakkaille. Kuvioista 1 nähdään, että myös työntekijät, heidän työilonsa ja osaamisensa sekä palkka ovat todella tärkeitä asioita. Monissa asiantuntijapiireissä juuri työntekijät on nostettu tärkeään asemaan, vaikka kaikki työskentely konkretisoituukin asiakkaiden palvelemisen kautta. (Nyman 2011.)

Yritysten vastuusta yhteiskunnalle on ollut viime aikoina paljon puhetta. Keskustelu on pyörinyt aiheiden ympärillä, jotka ovat käsitelleet ympäristövastuuta, harmaata taloutta, yhdistysten auttamista sekä irtisanottavien tukemista. Onkin tärkeää, että yritykset ilmaisevat myös yhteiskunnalliset arvonsa. Kun yhteiskunnalliset arvot ja vastuut on selkeästi kerrottu, on työntekijöiden helpompi arvostaa paremmin yritystä ja sen johtoa. Kuvion 1 perusteella huomataan, että on myös neljäs arvojen osa eli osakkaat. Yhtiölaissa sanotaan, että yrityksen ainoa edistettävä arvo on osakkaiden etu. Kaikki työntekijät kuitenkin tietävät, ettei yritys toimi ainoastaan osakkeenomistajia varten. Paljon suuremmassa roolissa on asiakkaiden ja työntekijöiden tarpeiden täyttäminen. Asiakkaiden ja työntekijöiden tarpeet huomioimalla myös osakkeenomistajien tarpeet täyttyvät osinkojen avulla. (Nyman 2011.)

Yrityksen korkean moraalin kannalta on oleellista, että arvot kirjataan ylös ja että niistä keskustellaan. Korkea moraalinen on tärkeää erityisesti työntekijöille, mutta toisinaan myös asiakkaat ja sijoittajat ovat kiinnostuneita yrityksen toiminnan eettisyydestä. Arvojen hienolla kirjaamisella ja kattavuudella on huomattavasti pienempi merkitys kuin sillä, että arvoista pystytään keskustelemaan yrityksessä yhdessä. (Nyman 2011.)

1.2 Aiemmat tutkimukset

Työyhteisöjen arvoja on tutkittu laajasti vuosien saatossa. Yritysten arvojen pohjalta on tehty myös lukuisia opinnäytetöitä. Tehdyt opinnäytetyöt ovat tarkastelleet arvoja laajasti, sillä arvoja voi tutkia monesta eri näkökulmasta. Vuonna 2009 Janne Sundvall teki tutkimuksen Pirkanmaan ammattikorkeakoulussa. Opinnäytetyössään Sundvall käsitteli yrityksen arvoja työnteon ohjaajina vakuutusalan yrityksessä. Tutkimuksessa on tarkasteltu arvoja työntekijöiden näkökulmasta, mutta niiden yhteyttä sisäiseen viestintään ei ole käsitelty. (Sundvall 2009.)

Myös sisäistä viestintää on tutkittu paljon. Aiheesta on myös tehty useita opinnäytetöitä. Asta ja Päivi Vilkkilä ovat vuonna 2008 tehneet tutkimuksen, jonka aiheena

oli: Sisäinen viestintä kaupallisen alan yrityksessä. Tutkimuksessa on selvitetty kaupallisen alan yrityksen sisäisen viestinnän nykytilaa. Sisäistä viestintä on tutkimuksessa tarkasteltu viestinnän puutteiden, asiasisällön ja viestintäkanavien näkökulmasta. (Vilkkilä & Vilkkilä 2008.)

1.3 Tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelmat ja rajaukset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten hyvin kohdeyrityksen sisäinen viestintä toimii yrityksen asettamien arvojen näkökulmasta. Tarkemmin sanottuna, työn tavoitteena on selvittää pääkonttorin ja muiden konttoreiden välisen viestinnän toimivuutta. Tutkimuksen avulla pyritään myös löytämään mahdollisia sisäisen viestinnän ongelmakohtia, joihin voidaan tutkimuksen tulosten perusteella antaa kehitysehdotuksia. Toisena tavoitteena on saada tutkimuksen avulla tietoa siitä, miten hyvin yrityksen asettamat arvot toteutuvat käytännössä. Yrityksen asettamat arvot havaittiin hyväksi lähtökohdaksi tälle tutkimukselle. Aloite työn aiheesta tuli yhteistyössä kohdeyrityksen kanssa. Kohdeyrityksen sisäisessä viestinnässä oli havaittu ongelmia, joten tutkimukselle oli tarvetta.

Tutkimuksen pääongelmat, joihin tutkimuksen avulla haetaan vastausta ovat:

1. Miten hyvin sisäinen viestintä toimii kohdeyrityksessä?
2. Miten hyvin yrityksen arvot toteutuvat käytännön tasolla?

Opinnäytetyö on rajattu siten, että tässä opinnäytetyössä keskitytään sisäiseen viestintään työyhteisössä sekä työyhteisön asettamiin arvoihin.

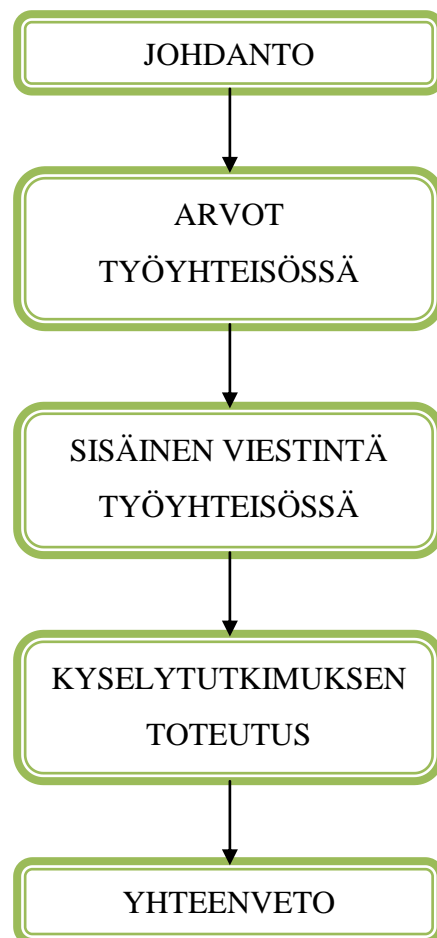
1.4 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus toteutettiin survey-tutkimuksella, joka tunnetaan paremmin nimellä kyselytutkimus. Survey-tutkimus on yksi kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä. Tyypillistä survey-tutkimukselle on, että kohdehenkilöistä muodostuu otos tietystä perusjoukosta standardoidussa muodossa. Kyselytutkimuksen etuna pidetään sitä, että sen avulla pystytään keräämään kattava aineisto. Kyselytutkimus

säästää tutkimuksen tekijän aikaa ja vaivaa, joten se on varsin tehokas menetelmä. Kyselyssä käytettiin myös avoimia kysymyksiä, jotta vastaaja voisi selittää omin sanoin, miksi hän on kyseisen vaihtoehdon valinnut. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2009, 193–195.)

1.5 Opinnäytetyön rakenne ja sisältö

Kuviosta 2 käy ilmi, että tässä opinnäytetyössä on viisi lukua. Ensimmäisen johdantoluvun jälkeen alkaa opinnäytetyön varsinainen teoriaosuus. Luvussa kaksi käsitellään työyhteisön arvoja. Arvoja tarkastellaan niiden määrittämisen, valinnan ja edistämisen osalta. Lisäksi arvoja tarkastellaan sisäisen viestinnän näkökulmasta. Kolmannessa luvussa keskitytään työyhteisön sisäiseen viestintään. Luvussa tarkastellaan sisäisen viestinnän pääperiaatteita sekä tehtäviä ja tavoitteita. Lisäksi kolmannessa luvussa käydään läpi sisäisen viestinnän kanavia ja hyötyjä.



KUVIO 2. Tutkimuksen rakenne

Opinnäytetyön neljännessä luvussa siirrytään työn empiiriseen osaan. Neljännessä luvussa käsitellään kohdeyrityksen arvoja, joiden perusteella kyselytutkimuksen kysymykset on laadittu. Kyselytutkimuksen avulla saatiin konkreettisia tuloksia kohdeyrityksen sisäisen viestinnän nykytilasta sekä arvojen toteutumisesta käytännön tasolla. Tulokset johtopäätöksineen esitellään neljännessä luvussa. Viimeisessä eli viidennessä luvussa on laadittu koko työstä yhteenveto, jossa käsitellään työn onnistumista ja jatkotutkimusten mahdollisuutta.

2 ARVOT TYÖYHTEISÖSSÄ

2.1 Arvojen määrittely

Keskustelu arvoista yritysmaailmassa kävi kiihvimmillaan 2000-luvun taitteessa. Näiden keskusteluiden innoitamana monet yritykset lähtivät määrittelemään tai uudistamaan arvojaan. Määrittelyn tai uudistamisen jälkeen monet yritykset myös julkaisivat arvonsa kaikkien nähtäväksi. Tämä onkin johtanut siihen, että nykyään lähes kaikki yritykset ovat määritelleet arvonsa. (Kauppinen 2002, 75.)

Kun työyhteisön arvoja lähdetään määrittelemään liiketalouden näkökulmasta, oleellista on, että ne ovat totta ja että mahdollisimman moni työyhteisön jäsen kokee ne hyväksyttäväksi. Johdon on myös ymmärrettävä se, ettei kaikkia työyhteisön jäseniä voida miellyttää kun arvoja määritellään. Arvon määrittely onkin tärkeä prosessi koko työyhteisön kannalta. (Kauppinen 2002, 86–87.)

Yleisesti arvot jaetaan neljään ryhmään: taloudelliset arvot, asiakasarvot, yhteistyöarvot ja kehitykseen liittyvät arvot. Jokaisen yrityksen on oleellista määritellä itse omat arvonsa, koska yrityksen arvoista tulisi heijastua sen tehtävät ja rooli. Arvoja määriteltäessä on tärkeää, että niistä keskustellaan koko henkilöstön kanssa, ja että arvoille annetaan mahdollisimman tarkasti omat merkityksensä. Arvot toimivat harvoin käytännössä, mikäli niitä lähdetään kopioimaan suoraan toisesta yrityksestä. (Kauppinen 2002, 78–79.)

Arvojen määrittely on yrityksen johdon vastuulla. Tämä tarkoittaa sitä, että arvojen määrittelemiseksi käynnistettävän prosessin aloittaminen on johdon tehtävä. Varsinaisia arvoja laadittaessa vastuu ei ole ainoastaan yrityksen johdolla, vaan koko työyhteisön on oltava mukana keskustelemassa määriteltävistä arvoista. Tällöin on mahdollista saada tarpeeksi laaja näkökulma arvojen määrittelyä varten. Yrityksen johdon rooli on ohjata arvojen määrittelyprosessia alusta loppuun. Oleellista on, ettei johto sanele arvoja ja vie omia ehdotuksia väkisin läpi. Johdon

tehtävänä on prosessia ohjatessaan saada aikaan rehellistä keskustelua koko työyhteisön keskuudessa. (Kauppinen 2002, 168–169.)

2.2 Arvoprosessi

Kuviossa 3 on esitetty arvojen etsintäprosessi. Arvojen etsintäprosessin tulisi edetä kaavamaisesti, jotta parhaat mahdolliset tulokset olisivat saatavissa. (Puohiniemi 2003, 39–43.)



KUVIO 3, Arvoprosessin kaavamainen eteneminen

Arvoprosessit käynnistyvät yleensä joko henkilövaihdosten yhteydessä tai ennen suuria muutostilanteita. Arvoprosessin käynnistämisen voi aiheuttaa esimerkiksi yrityksen johdon vaihtuminen. Prosessin käynnistäminen on aina johdon vastuulla.

Jotta yrityksen arvot voidaan selvittää ja konkretisoida, on tärkeää, että johto keskustelee yhteistyössä muun henkilöstön kanssa. Kattavien tulosten aikaansaamiseksi on oleellista, että yrityksen johto keskustelee kaikkien eri henkilöstöryhmien edustajien kanssa. Johdon käymät keskustelut, sisäiset informatiiviset seminaarit ja varsinaiset arvokeskustelut ovat kolme erityyppistä keskustelua, jotka kaikki sisältyvät olennaisena osana arvoprosessiin. Edellä mainittujen keskusteluiden avulla pystytään varmistumaan siitä, että kaikkien eri henkilöstöryhmien mielipiteet tulevat esiin. Keskusteluiden onnistumisen kannalta on tärkeää, että ryhmät kootaan systemaattisesti. Lisäksi johdon tulee miettiä tarkkaan keskusteluiden puitteet ja ryhmien koostumukset. (Puohiniemi 2003, 39–43.)

Ryhmäkeskusteluiden käyttäminen arvokeskusteluissa on havaittu todella tehokkaaksi ja hyvin toimivaksi. Keskusteluiden pyrkimyksenä on saada osallistujat kuvailemaan omin sanoin, mitä yrityksen kaavailemat arvot merkitsevät juuri heidän työnsä näkökulmasta. Keskusteluryhmien vetäjät ovat tärkeässä roolissa sillä heidän vastuullaan on, että keskustelut pysyvät määrätyn rungon sisällä. Tällöin on mahdollista saada aikaan onnistunut, yrityksen arvoja käsittelevä keskustelutilanne. Ryhmien vetäjien tulee myös pitää huolta siitä, etteivät keskusteluiden kovaäänisimmät ja dominoivimmat keskustelijat pääsee jyräämään mielipiteillään. Myös ryhmien hieman hiljaisempien jäsenien mielipiteitä ja kommentteja tulee kuunnella. Arvotilaisuudet ovat yrityksen sisäisiä keskustelutilaisuuksia ja kukin ryhmä tekee keskustelutilaisuudestaan omanlaisensa. (Puohiniemi 2003, 47–49.)

2.3 Arvojen valinta ja edistäminen

Arvoja valittaessa on huomioitava, mitkä arvot ovat yritykselle kaikkein olennaisimmat. Tarkoituksena on selvittää työyhteisölle keskeisimmät arvot, kun otetaan huomioon työyhteisön menestys ja hyvinvointi. Valittujen arvojen tulisi olla tavoittelemisen arvoisia, jolloin ne ohjaavat työyhteisön toimintaa määrättyyn suuntaan. Hyvin valitut arvot ja niiden soveltaminen jokapäiväisessä työssä auttavat

työyhteisöä menestymään. Tällöin arvot parantavat koko yrityksen liiketoimintaa. (Puohiniemi 2003, 114.)

Arvojen valinnan tulee olla pitkälle tulevaisuuteen tähtäävää strategista ajattelua. Arvoja valitessa tulee työyhteisön kuitenkin olla varuillaan, jotta mahdollisia ristiriitoja arvojen suhteen ei pääse syntymään. Mahdollisia arvoristiriitoja voi syntyä, mikäli yrityksen valitsevat arvot ovat ristiriidassa yrityksen varsinaisen toiminnan suhteen. Tällaiset arvoristiidat tekevät valitut arvot turhiksi. Tästä johtuen on tärkeää, että valitut arvot oikeasti toteutuvat työyhteisössä. (Kauppinen 2002, 160.)

Arvojen määrittelyn jälkeen, ne on siirrettävä käytäntöön. Vaikka arvojen määrittely olisi tehty todella hyvin, niin arvoista ei ole mitään hyötyä jos niitä ei oteta käyttöön. On tärkeää, että arvot ovat mukana työyhteisön jokapäiväisessä toiminnassa sekä kehityksessä. Yritysjohdon vastuulla on edistää arvoja työyhteisössä. Tästä johtuen on yrityksen johdon tehtävä päätös, millä strategioilla arvoja työyhteisössä edistetään. (Kauppinen 2002, 57, 176.)

Millä tavoin arvoja työyhteisössä edistetään, on jokaisen työyhteisön itse ratkaistava. Vaihtoehtoja on muutama, mutta korostukset vaihtelevat työyhteisöjen välillä sen mukaan, minkälainen rakenne ja kulttuuri työyhteisössä on. Tärkeimpänä asiana arvojen edistämisessä voidaan pitää sitä, että arvot tehdään tutuiksi ja niiden sisältö avataan koko työyhteisölle. Vuorovaikutukseen perustuva keskustelu on hyvä tapa auttaa henkilöstöä sisäistämään ja tulkitsemaan arvoja omassa työssään. Mikäli tällainen keskustelu ei ole työyhteisössä normaalia, voidaan arvojen edistäminen aloittaa työyhteisössä sisäisen viestinnän kautta. (Kauppinen 2002, 174.)

Arvojen edistämisellä yritetään tuoda esiin arvojen tarkoitus eri työtehtävissä. Kaikkien työyhteisön jäsenten pitäisi ymmärtää, mitä arvot merkitsevät omien työtehtävien osalta. Arvojen on tarkoitus ohjaavina tekijöinä palvella yrityksen visiota, missiota ja strategioita. Jotta arvot voisivat toimia tehokkaasti, niiden tulee liittyä toisiinsa ja toimia ehjänä kokonaisuutena. Arvoja edistettäessä, on tärkeää tuoda esille mihin toiminta arvojen mukaan johtaa. Kun työntekijä oivaltaa suh-

teen arvojen mukaisen toiminnan ja lopputuloksen välillä, on hänen luontevampi toimia tavalla jota arvot edellyttävät. Työyhteisössä on oleellista tiedostaa miksi arvojen edellyttämällä tavalla kannattaa toimia. Tämä tietämys auttaa siirtämään arvot jokapäiväiseen työhön. (Puohiniemi 2003, 117, 171, 175.)

2.4 Arvot sisäisessä viestinnässä

Kaikilla yhteisöillä on arvoja, vaikka joissain tapauksissa niitä ei ole erikseen määritelty. Yhteisö pystyy arvojen avulla viestimään sekä yhteisön omille jäsenille että yhteisön ulkopuolella oleville ryhmille. Tämän viestinnän avulla pystytään kertomaan muun muassa, että mikä yhteisön arvojen mukaan on tärkeää sekä miten yhteisö suhtautuu omiin jäseniinsä ja ympäristöön. Arvojen avulla yhteisö pystyy ilmaisemaan mikä yhteisössä on sallittua ja mikä kiellettyä sekä mistä asioista yhteisö palkitsee ja mistä rankaisee. Arvot ovat tärkeä osa yhteisön kulttuuria, joten sen toiminta muokkaa arvoja koko ajan. Monet yhteisöt pyrkivät määrittelemään omat arvonsa. Mikäli yritykseltä puuttuvat määritellyt arvot, on sillä väistämättä negatiivinen vaikutus yhteisökuvaan. Yhteisön sisällä on äärimmäisen tärkeää, että arvot ymmärretään, hyväksytään ja sisäistetään. Vain tällä tavoin yhteisön määrittelemät arvot voivat muuttua käytännöksi. (Juholin 1999, 210–211)

3 SISÄINEN VIESTINTÄ TYÖYHTEISÖSSÄ

3.1 Viestinnän perusajatuksia

Yleisesti viestinnällä toteutetaan työyhteisölle asetettuja tavoitteita. Viestintä on elintärkeä osa työyhteisöä ja sen järjestelmiä. Viestinnän vaikutusalue kattaa kaikki työyhteisön osa-alueet sekä kaikki käytössä olevat järjestelmät. (Wiio 2000, 164.)

Yrityksen sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan sellaisten sanomien vaihdantaa yrityksen työntekijöiden välillä, jotka tekevät yritykselle ja sen työntekijöille asetettujen tavoitteiden toteuttamisen mahdolliseksi työyhteisössä. (Åberg 1997, 31.)

Sisäinen viestintä työyhteisössä on lähes kokonaan henkilöviestintää. Henkilöviestinnän avulla pyritään lisäämään tietoisuutta koko työyhteisössä toimivan henkilöstön keskuudessa. (Siukosaari 1999, 65.)

3.2 Viestintä työyhteisössä

Työyhteisön viestintää voi tarkastella kolmesta eri näkulmasta. Sitä on mahdollista tarkastella yhteystoimintana tai itsenäisenä toimintana ja lisäksi elintärkeänä osana työyhteisön johtamista. Yhteystoimintana sen tarkoitus on liittää työyhteisön eri toimijoita paremmin yhteen. Itsenäisenä toimintana viestintä on määritelty selkeäksi kokonaisuudeksi, joka kattaa tulostavoitteet ja vastualueet. Viestintä on tällä tavoin määriteltynä mahdollista myös ulkoistaa. Kun viestintä on johtamisen osana, niin sen tärkeimpänä tehtävänä on kasvattaa ja vaalia työyhteisön aineetonta pääomaa. Työyhteisön aineettomaan pääomaan kuuluu ihmisten keskinäinen luottamus, työntekijöiden osaaminen, asiakassuhteet ja erilaiset yhteistyöverkot. (Lehtonen 2000, 193–194.)

Dialoginen, rationaalinen ja dissipatiivinen ovat työyhteisön viestinnän kolme ajatusmallia. Dialogisella ajatusmallilla kuvataan työyhteisö joustavaksi ja matalaksi. Työyhteisön toistuva uudelleen muotoutuminen sekä työyhteisön viestinnän linkittyminen eri projekteihin on tälle ajatusmallille tyypillistä. Viestinnälle asetettu päätavoite on sekä vaikuttaa työyhteisön asemaan ja arvoon toimintaympäristössä että asetettujen tavoitteiden tukeminen. Dialogisessa ajatusmallissa viestintä koetaan monisuuntaisena ja työyhteisön eri sidosryhmiä arvostavana yhteisöllisyytenä. Rationaalisessa ajatusmallissa työyhteisö kuvataan rakenteeltaan jäykkänä ja hierarkisena. Viestintä on täysin riippuvainen työyhteisön virallisesta muodosta ja myös tämän muodon mukaan viestintäroolit ovat jakautuneet. Dissipatiivinen ajatusmalli taas näkee työyhteisön rakenteeltaan avoimeksi, vähän mahdollisuuksia sisältäväksi ja matalaksi. Itse viestintää ei ole mitenkään erikseen määritelty, vaan se koetaan osaksi kaikkea työyhteisön toimintaa. Kommunikointi on satunnaista ja impulsiivista sekä aina työtehtäviin liittyvää. (Juholin 2006, 39–46.)

3.3 Sisäisen viestinnän pääperiaatteet

Sisäisen viestinnän tärkeimpinä pääperiaatteina voidaan pitää seuraavia asioita:

- Viestinnän tulee olla jatkuvaa ja avointa. Koko henkilöstölle tarkoitetuissa tilaisuuksissa käydään läpi koko työyhteisöä koskevat asiat. Esimiesten pitämät säännölliset palaverit alaisten kanssa ovat myös tärkeässä roolissa.
- Esimiehet vastaavat työyhteisön sisäisestä viestinnästä. Esimiesten pääasiallisena tehtävänä sisäisen viestinnän näkökulmasta on päättää siitä, kenelle, mitä ja milloin eri asioista tiedotetaan.
- Jokaisen yksikön esimies vastaa oman osastonsa ja yksikkönsä sisäisestä viestinnästä. Esimiehelle on tärkeää että hän osaa viestiä oma-aloitteisesti ilman, että aloite viestinnälle tulee ylemmältä johdolta. Siksi esimiestyössä onkin tärkeää viestintätarpeen tiedostaminen. Esimiehen tulisi kiinnittää huomiota erityisesti siihen, että viestintä on selkeää ja ymmärrettävää.
- Luomalla yhteistyöverkosto omassa yksikössä, pystytään informaatiota välittämään nopeasti ja tehokkaasti. Tällä tavoin koko työyhteisön viestintä tehostuu. Sisäistä viestintää pystytään myös kehittämään niin, että yhteis-

työverkostoon kuuluvat henkilöt vaihtavat kokemuksiaan säännöllisin väliajoin. (Ikävalko 1999, 49–50)

3.4 Sisäisen viestinnän tehtävät ja tavoitteet

Sisäisen viestinnän tärkeimpänä tehtävänä on jakaa informaatiota yrityksessä samassa muodossa ja samanaikaisesti, mahdollisimman suurelle joukolle. (Åberg 2006, 111.)

Sisäisen viestinnän tehtävät voidaan jakaa kuuteen eri osaan. Nämä kuusi ovat: yhteystoiminta, sisäinen markkinointi, tiedotus, sisäinen luotaus, uusien työntekijöiden perehdytys ja työtiedotus. Yhteystoiminnan tarkoituksena on työyhteisön yhteydenpito henkilöstöön. Sisäisen markkinoinnin päämäärä on tehdä yrityksen asettamat arvot ja tavoitteet tutuiksi koko henkilöstölle. Tiedotuksen on tarkoitus toimia välineenä erilaisten sanomien välittämisessä. Sisäinen luotaus tarkoittaa sitä, että henkilöstöä kuunnellaan, jotta johto saa informaatiota siitä, mitä henkilöstö eri asioista ajattelee. Uusien työntekijöiden perehdyttämisellä on suuri merkitys uuden työntekijän motivaation kannalta. Perehdyttäminen on myös tärkeä osa sisäistä viestintää. Työtiedotuksen ero tavalliseen tiedotukseen on siinä, että työtiedotus on pelkästään itse työsuoritukseen liittyvien tietojen välitystä. (Siukosaari 1999, 65.)

Sisäisen viestinnän tärkeimpänä tavoitteena on pitää yrityksen henkilöstö mahdollisimman hyvin ajan tasalla työyhteisön erilaisista ajankohtaisista tapahtumista ja uutisista. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi yrityksen mahdolliset muutokset ja kehitys, suunnitelmat tulevaisuutta ajatellen sekä yrityksen yleinen taloudellinen tila. (Siukosaari 1999, 79)

Työyhteisön viestinnän tavoitteet on mahdollista jakaa myös viiteen osaan. Nämä osat ovat työyhteisön profilointi, informointi, toiminnan tukeminen, kiinnittäminen ja vuorovaikutus. Vuorovaikutus on edellä mainituista tavoitteista ainoa, johon työyhteisö ei pysty suoraan vaikuttamaan. Sosiaalista vuorovaikutusta syntyy

työyhteisössä joka tapauksessa, riippumatta siitä millaiset työyhteisön säännöt ja rajoitukset ovat. (Åberg 1997, 32–33)

Sisäisen viestinnän tärkeyttä ei voida korostaa liikaa, sillä henkilöstö on työyhteisön tärkein voimavara. Sisäistä viestintää hyödyksi käyttäen on mahdollista sekä rakentaa yrityksen haluamaa yhteisökuvaa että parantaa koko yrityksen työilmapiiriä. Työyhteisön henkilöstön vaikutus yrityksen tulokseen on suoraan verrannollinen siihen, miten hyvin henkilöstö on tietoinen yrityksen tilanteesta ja motivoitunut jokapäiväiseen työhönsä. (Siukosaari 1999, 65.)

3.5 Sisäisen viestinnän kanavat

Siukosaari on jakanut sisäisen viestinnän kanavat neljään eri kohtaan: sisäiset tiedotteet, ilmoitustaulut, henkilöstön tiedoitustilaisuudet ja kertominen, keskustelu ja kokoukset. (Siukosaari 1999, 50–53, 55, 61–62.)

3.5.1 Sisäiset tiedotteet

Tiedote sisältää yhdistelmiä erilaisista tiedoista. Tiedotteissa voidaan käsitellä muun muassa työyhteisöä koskevia uutisia ja erilaisia toimintaohjeita. Kun tiedotetta laadintaan, on tärkeää harkita tarkkaan miten oleelliset asiat esitetään. Oleellisimpia asioita ovat: kenelle, miksi ja miten tiedote tehdään. Lisäksi on tärkeää huomioida, että mistä aiheesta tiedote tehdään ja milloin sen on oltava työyhteisön jäsenillä. Tiedotteen sisällön kannalta tärkeintä on se, että se sisältää päiväyksen sekä osoituksen siitä, kenelle tiedote on tarkoitettu. Myös tiedotteen laatijan allekirjoitus sekä laatijan asema yrityksessä tulee käydä tiedotteesta ilmi. Tiedotteen esittäminen voidaan tehdä useaa eri kanavaa käyttäen, kuten intranetissä, suullisesti tai ilmoitustaululla. (Siukosaari 1999, 50–53, 55, 61–62.)

3.5.2 Ilmoitustaulut

Ilmoitustaulun käyttö tiedotusvälineenä on yksi perinteisimmistä. Hyvin hoidetun ilmoitustaulun avulla, pystytään yhä nykyäänkin tehokkaasti informoimaan työyhteisöä. Sisäisen viestinnän näkökulmasta ilmoitustaulun etuja ovat sekä sen sijainti että sen sisältö. Ilmoitustaulun sijainnin tuoma etu on se, että yrityksen henkilökunta tietää missä ilmoitustaulu sijaitsee. Sisällön tuoma etu taas on se, että koko henkilöstö tietää millaista informaatiota ilmoitustaululla on tarjolla. Ilmoitustaulun onnistunut käyttö erilaisen tiedon lähteenä perustuu muun muassa seuraaviin tekijöihin. (Siukosaari 1999, 50–53, 55, 61–62.)

Taulukko 1, Ilmoitustaulun onnistuneeseen käyttöön vaikuttavat tekijät.

Lukumäärä	<ul style="list-style-type: none"> • Riittävän monta • Jokaiselle osastolle omansa
Sijainti	<ul style="list-style-type: none"> • Tavallisten kulkureittien varrella • Helposti havaittavissa • Helposti luettavissa
Kiinnitys	<ul style="list-style-type: none"> • Normaalikokoisen henkilön katseen kohdalla
Järjestely	<ul style="list-style-type: none"> • Otsikointi • Pääilmoittajalle oma osa • Uusien tiedotteiden huomiointi
Tiedotteiden koko ja ulkosasu	<ul style="list-style-type: none"> • Usein kokona A4 • Teksti suurempaa kuin yleensä • Kuvien ja korostusten käyttö • Vain olennaisin sisältö tiedotteessa
Hoitaja	<ul style="list-style-type: none"> • Ilmoitustaulun toiminnan tärkein osa • Kiinnostunut ja perillä yrityksen viestinnästä • Luottamuksen ja kiinnostuksen herättäminen

Kuten taulukosta 1 voidaan todeta, lukumäärän kannalta oleellista on että ilmoitustauluja on tarpeeksi monta. Lukumäärää ajatellessa on huomioitava eri osastot, toimipisteet ja henkilöstön lukumäärä. Ilmoitustaulut kannattaa sijoittaa niin, että ne ovat normaalien kulkureittien varrella. Lisäksi on oleellista, että ne ovat helposti havaittavissa ja luettavissa. Taulukosta 1 huomataan, että ilmoitustaulun kiinnityksen optimikorkeus on sellainen, että normaalipituisen ihmisen tarkastellessa taulua, hänen katseensa on ilmoitustaulun keskikohdan tasolla. Järjestelyn näkökulmasta voidaan taulukon 1 perusteella todeta, että ilmoitustaulun eri osioiden huolellinen otsikointi on todella tärkeää. Tämä helpottaa huomattavasti ilmoitustaulun lukemista ja informaation havaitsemista. Mikäli ilmoitustaululla on joku pääilmoittaja, niin tulisi hänelle olla varattuna taululta oma osionsa. Jotta uusien tiedotteiden havaitseminen olisi mahdollisimman yksinkertaista, voidaan uusimalle tiedotteelle erikseen varata jokin tila ilmoitustaululta. (Siukosaari 1999, 50–53, 55, 61–62.)

Tiedotteiden kokoon ja ulkoasuun liittyen, voidaan taulukosta 1 havaita, että yleisesti hyvä koko ilmoitukselle on A4, mutta myös A3 ja A5 soveltuvat tiedottamiseen. Tekstin koko olisi hyvä olla suurempaa kuin tavallinen konekirjoitus. Myös erilaisten kuvien ja korostusten käyttö auttaa olennaisten asioiden havainnoimisessa. Tiedotteen tulisi sisältää vain oleellisimmat asiat, sillä usein ilmoitustaululla vietetään aikaa vain pari minuuttia. Tässä ajassa lukija ei ehdi tarkastelemaan erityisen pitkiä kirjoituksia tai lukemaan paljon pientä tekstiä. Taulukosta 1 voidaan lisäksi todeta, että tehokkaasti toimivan ilmoitustaulun olleellisin osa on sen hoitaja. Ilmoitustaulun hoitajan tulee olla perillä yrityksen viestinnästä ja lisäksi olla kiinnostunut kyseisestä tehtävästä. Hoitajan tehtäviin kuuluu taulun organisointi niin, että se on aina ajan tasalla. Tällöin myös ilmoitustaulun lukijat voivat luottaa siihen, että tiedotteet ovat ajankohtaisia, mikä taas lisää lukijoiden kiinnostusta ilmoitustaulua kohtaan. (Siukosaari 1999, 50–53, 55, 61–62.)

3.5.3 Henkilöstön tiedotustilaisuudet

Tiedotustilaisuus kannattaa pitää silloin, kun halutaan esitellä työntekijöille jotain oleellisia asioita. Tällaisia asioita voivat olla muun muassa uuden esimiehen tai uusien tuotteiden esittely. Tiedotustilaisuuden järjestäminen on myös aiheellista silloin, kun havaitaan tarvetta erityiselle viestintätilanteelle. Tällainen tilanne voi olla esimerkiksi, kun yrityksen johto haluaa perustella muulle henkilöstölle tarkemmin tekemiään päätöksiä. Tiedotustilaisuus voidaan järjestää myös silloin, kun johto haluaa avointa keskustelua muun henkilöstön kanssa yritystä koskevien ajankohtaisten asioiden osalta. Johdon näkökulmasta tiedotustilaisuudet mahdollistavat tiedon jakamisen koko henkilöstölle samaan aikaan ja samanlaisena. Hyvin suunniteltu ja onnistunut tiedotustilaisuus, on vuorovaikutustapahtuma johdon ja muun henkilöstön välillä ja tällöin paras sisäisen viestinnän muoto. (Siukosaari 1999, 55, 61–62.)

Tiedotustilaisuutta ei kannata järjestää, mikäli asia voidaan informoida henkilöstölle tiedotteen avulla. Turhan tiedotustilaisuuden järjestäminen vie sekä johdon että työntekijöiden aikaa. Turhien tiedotustilaisuuksien järjestäminen saattaa aiheuttaa negatiivisia reaktioita niin tiedotustilaisuuksia kuin myös tiedotettavia asioita kohtaan. (Siukosaari 1999, 55, 61–62.)

3.5.4 Kertominen, keskustelu ja kokoukset

Suullinen viestintä on yksi tehokkaimmista viestinnän keinoista, koska suullisessa viestinnässä kertoja pystyy palautteen perusteella havaitsemaan, onko viesti ymmärretty. Juuri välittömän palautteen saaminen tekee suullisesta viestinnästä niin arvokkaan. Vuorovaikutustilanteessa pystytään viestiä muokkaamaan siten, että se varmasti ymmärretään. Viestin kertoja pystyy myös tulkitsemaan vastaanottajan elekielestä, että onko viesti ymmärretty, vaikka keskustelua aiheesta ei syntyisi lainkaan. (Siukosaari 1999, 55, 61–62.)

Kertominen soveltuu viestintäkeinona erityisen hyvin pieniin yrityksiin. Erilaisten sanomien välittäminen johdon ja alaisten välillä on sisäisen viestinnän peruskana-va. Tästä johtuen on tärkeää että esimiehiksi valitaan sellaisia henkilöitä, jotka pystyvät tätä kanavaa käyttämään tehokkaasti hyödykseen. Esimiesten koulutus viestinnän osalta onkin lisääntynyt oleellisesti. (Siukosaari 1999, 55, 61–62.)

Yrityksen henkilöstön välillä liikkuu todella paljon sanomia. Oleellista on, että yrityksen työntekijöillä on mahdollisimman paljon paikkansapitävää informaatiota yrityksestä. Tällöin pystytään välttämään negatiivisten huhujen leviäminen yrityk-sen sisällä. Tämä taas mahdollistaa sen, että henkilöstön välillä liikkuu yrityksen kannalta positiivisia asioita sisältäviä sanomia. (Siukosaari 1999, 55, 61–62.)

Erilaiset kokoukset ja palaverit ovat osoittautuneet viestinnän näkökulmasta erin-omaisiksi tapahtumiksi. Onnistuneen kokouksen lähtökohtana on, että siihen osal-listuva henkilöstö tietää mitä asioita kokouksessa tullaan käsittelemään. Kokouk-seen osallistuvalla henkilöstöllä on tärkeää jäädä aikaa valmistautumiseen, kuten perehtymällä kokouksessa käsiteltäviin aiheisiin etukäteen. (Siukosaari 1999, 55, 61–62.)

3.6 Sisäisen viestinnän hyödyt

Sisäisen viestinnän tarkastelu tulisi tapahtua sekä johdon että muun henkilöstön näkökulmasta. Johdon osalta tulisi tarkastella sitä, miten hyvin sisäistä viestintää käytetään johtamisen tukena. Muun henkilöstön osalta sisäistä viestintää tulisi tarkastella siten, että kuinka hyvin he käyttävät eri viestintäkanavia saadakseen informaatiota. Olennaista sisäisen viestinnän kannalta on se, että se perustuu vuo-rovaikutukseen ja kaksisuuntaisuuteen. Molempien osapuolten aktiivisuus on avain sisäisen viestinnän onnistumiseen. (Åberg 1997, 104.)

Tyytyväisyys saatuun informaatioon sekä mahdollisuus vaikuttaa eri asioihin työ-yhteisössä, saavat aikaan viestintätyytyväisyyttä. Viestintätyytyväisyys syntyy

avoimen kommunikoinnin, sekä johdon ja muun henkilöstön välisen viestinnän onnistumisen kautta. Mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön ja erilaisten päätösten tekoon sekä yleinen tyytyväisyys omaan työhön, saavat taas aikaan työtyytyväisyyttä. Tästä johtuen voidaankin todeta, että viestintätyytyväisyys ja työtyytyväisyys ovat suorassa vaikutuksessa toisiinsa. (Juholin 1999, 70, 73–75.)

4 KOHDEYRITYKSEN KYSELYTUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

4.1 Tutkimusaineiston hankinta ja käsittely

Tutkimus tehtiin kyselylomakkeen avulla. Kyselylomake koostui kymmenestä monivalinta-kysymyksestä. Vastausvaihtoehdot olivat 1-5, jossa 1 tarkoitti heikointa ja 5 erinomaisinta. Jokaisen monivalinta-kysymyksen jälkeen oli jätetty tilaa sanalliselle kommentoinnille. Jättämällä tilaa kommentoinnille pyrittiin kyselyllä samaan lisää informaatiota siitä, miksi vastaaja on juuri kyseisen vaihtoehdon valinnut. Nämä avoimet kysymykset osoittautuivat varsin toimivaksi tavaksi saada erilaisia näkökulmia siitä, mitä vastaaja on vastauksestaan ollut oikeasti mieltä ja mitkä tekijät ovat vaikuttaneet vastauksen valintaan (LIITE 2).

Kun kysymyslomakkeen kysymyksiä tehtiin, pyrittiin ne laatimaan kohdeyrityksen arvojen pohjalta. Kohdeyrityksen kanssa tultiin siihen johtopäätökseen, että valittujen kysymysten avulla saadaan tästä tutkimuksesta maksimaalinen informaatio irti.

Kysely lähetettiin kohdeyrityksen sisäisessä sähköpostissa valituille työntekijäryhmille. Valitut työntekijäryhmät olivat kohdeyrityksen myyntineuvottelijat, myyntisihteerit sekä korvausratkaisijat. Aivan tarkkaa lukumäärää siitä, kuinka monelle henkilölle kyseinen kysely lähetettiin, ei tiedetä. Tämä johtuu siitä, että osa sähköpostiosoitteista saattaa olla vanhentuneita ja jotkut henkilöt saattavat olla useammassa ryhmässä. Voidaan kuitenkin olettaa, että kysely meni ainakin 300 henkilölle.

Kohdeyrityksen kanssa pyrittiin siihen, että vastauksia tulisi vähintään 100 kappaletta. Tällöin tutkittavaa materiaalia olisi tarpeeksi, jotta pystyttäisiin tekemään mahdollisimman kattavia huomiota yrityksen kokonaistilannetta ajatellen. Vastauksia tuli yhteensä 99 kappaletta ja tämän todettiin olevan riittävä määrä luotetta-

vien tutkimustulosten saamiseksi. Olettaen, että kysely meni tasan 300 henkilölle, saadaan vastausprosentiksi 33 %.

4.2 Kohdeyrityksen arvot

Kohdeyrityksenä toimiva vakuutusyhtiö on määritellyt arvonsa seuraavasti:

”Yrityksen arvot ovat lähtökohta toimintatavoille, joiden avulla olemme päässeet parhaaseen tulokseen eri tilanteissa. Arvomme edistävät asiakkaiden ja henkilöstön tyytyväisyyttä sekä yhtiön tavoitteiden saavuttamista”. (Kohdeyritykseltä saatu materiaali)

”Yrityksen arvot ovat laadukas palvelu, kannustava ilmapiiri, jatkuva kehittyminen, tuloksellinen toiminta ja yrittäjäyys”. (Kohdeyritykseltä saatu materiaali)

1. Laadukas palvelu.

Kaiken toiminnan lähtökohtana ovat asiakkaiden tarpeet ja odotukset. Kehitämme jatkuvasti toimintatapoja, joilla voimme tarjota alan parasta palvelua asiakkaiden riskien hallitsemiseksi ja toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi. Vahvuutenamme ovat osaavat ja yhteistyökykyiset ihmiset, joilla on taitoa ja halua toimia vastuullisesti.

2. Kannustava ilmapiiri.

Haasteenamme on luoda innostava ja yksilöä kunnioittava työilmapiiri, jossa jokaisella on mahdollisuus laadukkaaseen tulokseen. Suhtaudumme työtovereihimme rakentavasti ja kannustavasti. Toimintamme on luotettavaa ja avointa kaikkiin suuntiin.

3. Jatkuva kehittyminen.

Kehitymme yhdessä asiakkaidemme kanssa heidän tarpeidensa ja olosuhteidensa muuttuessa. Jatkuva uudistumiskyky ja – halu on keskeinen menestystekijämme. Tuemme jatkuvaa oppimista ja palkitsemme hyvistä saa-

vutuksista. Olemme ylpeitä ammatillisesta osaamisestamme ja yhtiöstämme.

4. Tuloksellinen toiminta.

Luomme pysyviä asiakassuhteita. Kilpailutilanteen muuttuessa etsimme jatkuvasti uusia ja taloudellisesti kannattavia ratkaisuja. Kannattavuus korostuu kaikessa toiminnassamme.

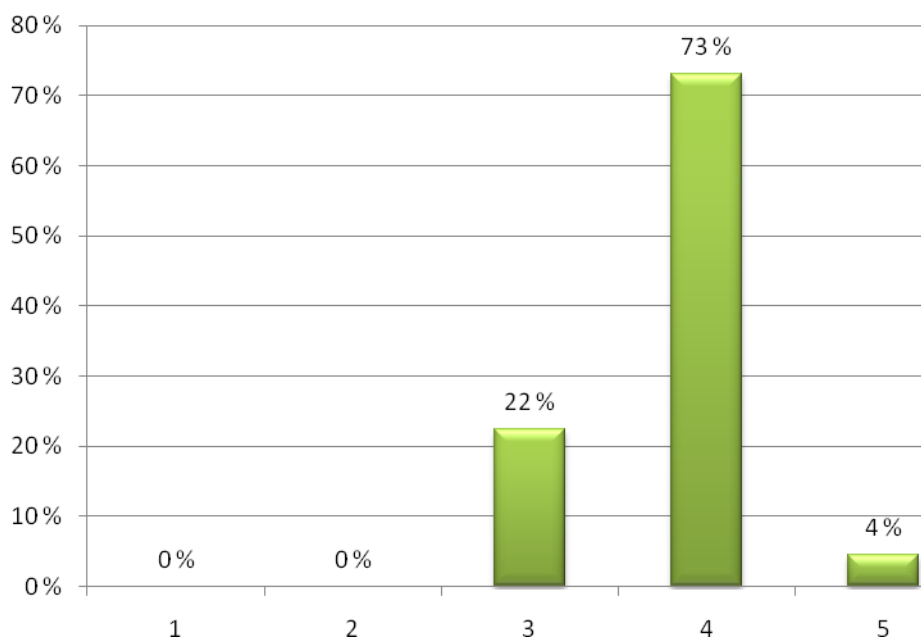
5. Yrittäjyys.

Arvostamme ja ymmärrämme yrittäjyyttä. Pyrimme itsekkin joka päivä yrittäjämäiseen toimintaan, määrätietoisuuteen, luoviin ideoihin ja itsensä peliin panemiseen. (Kohdeyritykseltä saatu materiaali)

4.3 Kyselytutkimuksen vastausten käsittely

4.3.1 Tuotteiden soveltuvuus

Ensimmäinen kysymys oli: Miten hyvin yrityksen tarjoamat tuotteet vastaavat asiakkaiden tarpeita ja odotuksia?



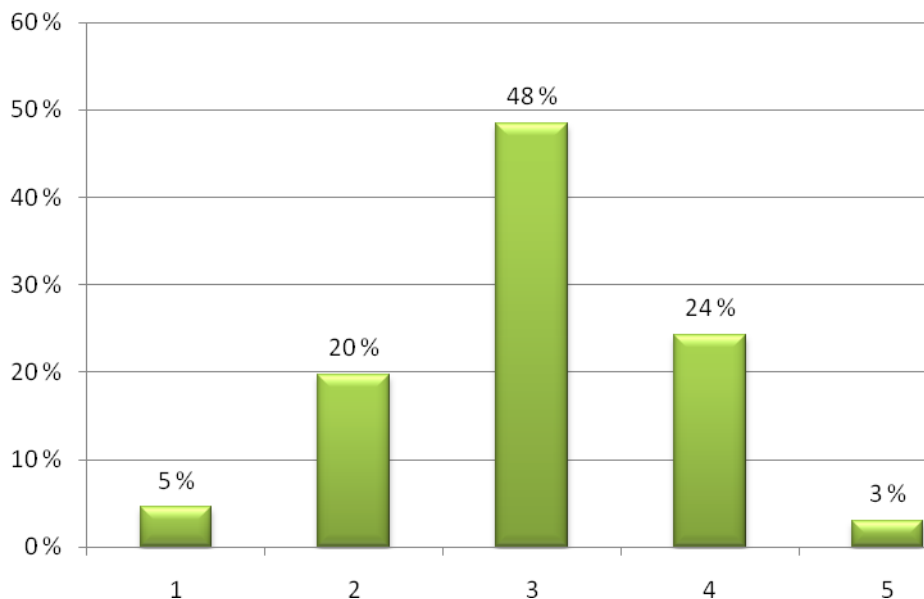
KUVIO 4. Tuotteiden soveltuvuus asiakkaille.

Kuviosta 4 voidaan todeta, että vastaajista 73 % on sitä mieltä, että kohdeyrityksen tuotteet vastaavat hyvin asiakkaiden tarpeita. 22 % vastaajista taas kokee, että yrityksen tuotteet ovat keskivertaisella tasolla. Tästä voidaan päätellä, että yrityksen työntekijät ovat varsin tyytyväisiä tuotteisiin joita kohdeyritys tarjoaa asiakkailleen. Tämän kysymyksen osalta tulokset olivat varsin oletettuja, sillä olisi ollut hälyyttävää, mikäli vastaajat olisivat olleet jotain toista mieltä.

Avoimista kysymyksistä saadun palautteen perusteella vastaajat kokivat kohdeyrityksen tuotevalikoiman varsin kattavaksi. Usean vastaajan mielestä kehitettävää oli ainoastaan pienissä yksityiskohdissa. Vakuutusosalalla vallitsee kova kilpailu ja vastaajat olivat hyvin perillä siitä, että on vain hyväksyttävä se, ettei kaikilla yrityksen tuotteilla pystytä kilpailemaan yhtä hyvin muiden kanssa. Tämä johtuu siitä, millaiseksi kohdeyritys on halunnut itsensä vakuutusosalalla profiloida.

4.3.2 Tuotteet yhteistyön tuloksina

Toinen kysymys oli: Miten paljon koet, että yrityksen tarjoamat tuotteet ovat pääkonttorin ja muiden konttoreiden yhteistyön tuloksia?



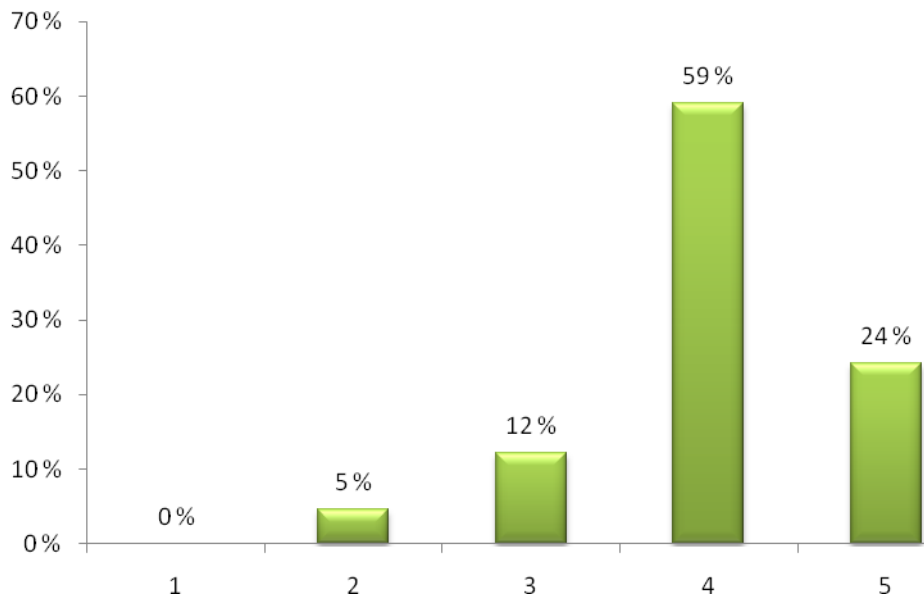
KUVIO 5. Tuotteet pääkonttorin ja muiden konttoreiden yhteistyön tuloksia.

Kuviosta 5 käy ilmi, että tämän kysymyksen kohdalla tapahtui huomattavasti enemmän hajontaa, verrattuna ensimmäiseen kysymykseen. Lähes puolet vastaajista oli sitä mieltä, että kohdeyrityksen tuotteet ovat keskivertaisesti syntyneet pääkonttorin ja muiden konttoreiden yhteistyönä. Kuten Kuviosta 5 voidaan todeta, vastaajista 24 %:n mielestä tuotteet olivat syntyneet hyvin yhteistyön pohjalta, kun taas 20 % vastaajista piti yhteistyön osuutta vain välttävällä tasolla.

Avoimet kysymykset avasivat hyvin vastaajien ajatuksia valintojen taustalla. Lähes kaikkien vastaajien mielestä, jotka olivat valinneet keskiverron tai sitä heikomman vaihtoehdon kokivat, että pääkonttori tekee päätökset tuotteiden osalta ilman muiden konttoreiden yhteistyötä. Monet vastaajista kokivat ettei muiden konttoreiden ääntä kuunnella, kun uusia tuotteita lanseerataan tai vanhoja tuotteita kehitetään. Avoimien kysymysten perusteella mielenkiintoinen tosiasia oli se, että lähes poikkeuksetta hyvän arvosanan antaneet työskentelivät juuri pääkonttorissa.

4.3.3 Työpaikan ilmapiiri

Kolmas kysymys oli: Millaiseksi koet työilmapiirin työpaikallasi?



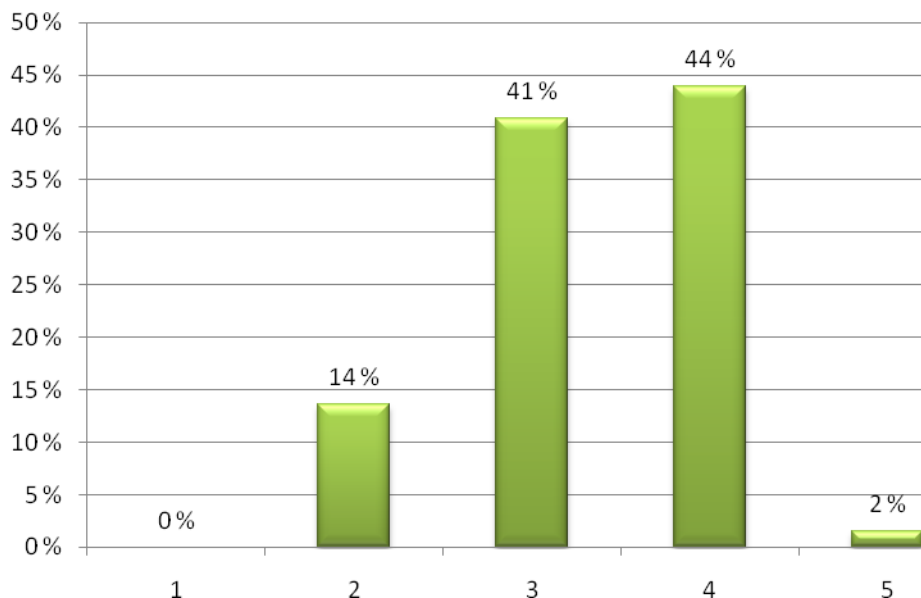
KUVIO 6. Työpaikan ilmapiiri.

Kuviosta 6 voidaan huomata, että valtaosa vastaajista pitää työilmapiiriä hyvänä. 24 % vastaajista koki työilmapiirin jopa erinomaiseksi. Usean henkilön toimistoissa on ymmärrettävää, ettei kaikkien työntekijöiden persoonat vain yksinkertaisesti sovi toisilleen. Kuvion 6 perusteella kohdeyrityksessä työilmapiiri koetaan pääosin hyväksi, mikä on todella hyvä merkki koko työyhteisön kannalta.

Avoimista kysymyksistä saatiin jälleen erinomaisesti lisää sisältöä vastausten ympärille. Kuten edellisessä kappaleessa on todettu, niin monet vastaajat kokivat työilmapiirin hyväksi, vaikka toisinaan myös pieniä konflikteja syntyy. Vastausten perusteella vastaajat olivat sitä mieltä, että erilaisten ihmisten ja persoonien kohdatessa, erimielisyyksiä väistämättä silloin tällöin syntyy. Avoimien vastausten perusteella saatiin kohdeyrityksen yleisestä ilmapiiristä sellainen käsitys, että erimielisyyksien ja ristiriitojen syntyessä, ne pystytään myös hyvin käsittelemään.

4.3.4 Pääkonttorin ja muiden konttoreiden välinen ilmapiiri

Neljäs kysymys oli: Millainen ilmapiiri valitsee pääkonttorin ja muiden konttoreiden välillä?



KUVIO 7. Pääkonttorin ja muiden konttoreiden välinen ilmapiiri.

Kuvion 7 perusteella havaitaan, että tämän kysymyksen kohdalla hajontaa tapahtui taas hieman enemmän verrattuna edelliseen kysykseen. 44 % vastaajista piti pääkonttorin ja muiden konttoreiden ilmapiiriä hyvänä, kun taas 41 % vastaajista koki näiden välisen ilmapiirin keskivertaiseksi. Kuviosta 7 huomataan myös, että tyydyttäväksi pääkonttorin ja muiden konttoreiden välisen ilmapiirin koko 14 %, mikä on myös huomionarvoinen asia.

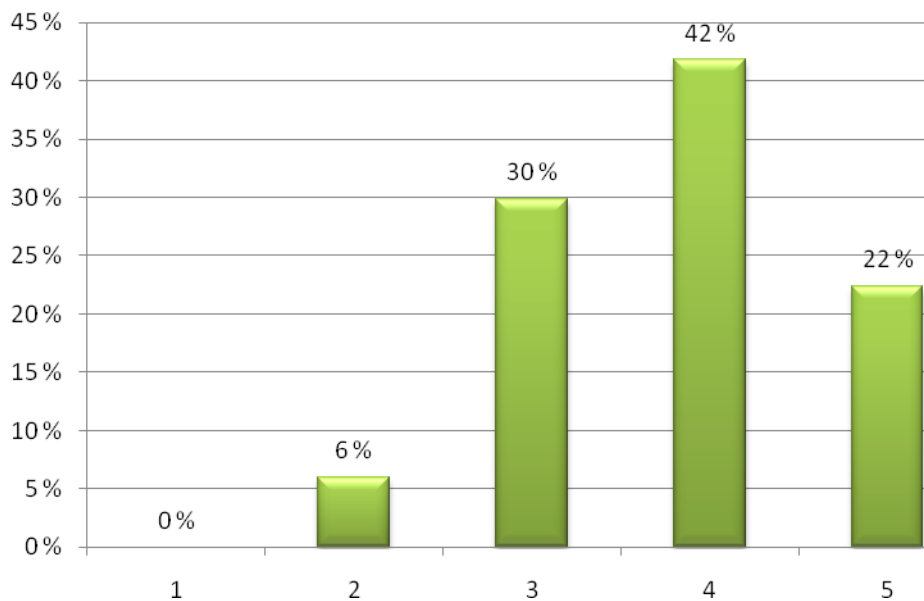
Avoimien kysymysten perusteella havaittiin selkeää vastakkainasettelua.

Seuraavanlaisia havaintoja tehtiin niiden vastaajien osalta, jotka olivat vastanneet joko keskiverto tai sitä heikommalla arvosanalla: Pääkonttorin työntekijät kokivat, että heihin sekä pääkonttorissa tehtäviin päätöksiin, suhtaudutaan muissa konttoreissa varsin kriittisesti. Muiden konttoreiden työntekijät taas olivat sitä mieltä, että pääkonttorissa työskentelevät henkilöt suhtautuvat ajoittain ylimielisesti muiden konttoreiden työntekijöitä kohtaan. Lisäksi muiden konttoreiden työntekijät kokivat, että pääkonttorin työntekijät pitävät itseään ja

muiden konttoreiden työntekijöitä eriarvoisina. Molemmilta osapuolilta nousi esiin myös useasti käytetty termi, ystävällisyyden puute.

4.3.5 Kehittyminen / oppiminen työssä

Viides kysymys oli: Miten paljon koet kehittyväsi/oppivasi päivittäisessä työssäsi?



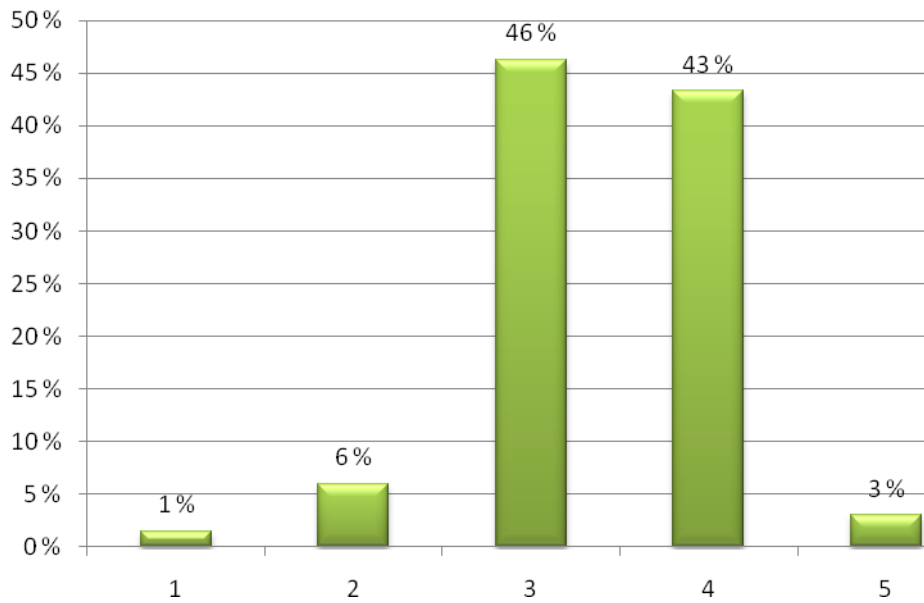
KUVIO 8. Kehittyminen ja oppiminen päivittäisessä työssä.

Kuviosta 8 havaitaan, että tämän kysymyksen kohdalla vastaukset ovat painottuneet positiiviseen päähän. 44 % vastaajista koki kehittyvänsä hyvin päivittäisessä työssä. Vastaajista 30 % koki kehittyvänsä päivittäin keskiarvoisesti ja 22 % jopa erinomaisesti.

Avoimista kysymyksistä kävi ilmi, että muutamaa poikkeusta lukuunottamatta kaikki työntekijät kokivat kehittyvänsä päivittäin. Toiset enemmän ja toiset vähän vähemmän. Tämä johtunee siitä että vakuutusala on alati kehittyvä, joten oppimista onkin tapahduttava, jotta työntekijät pysyvät alan kehityksessä mukana.

4.3.6 Kehittyminen / oppiminen yhteistyön kautta

Kuudes kysymys oli: Kun pääkonttori ja muut konttorit ovat yhteydessä keskenään, kuinka paljon koet, että tällöin olisi tapahtunut kehittymistä/oppimista oman työsi suhteen?



KUVIO 9. Kehittyminen ja oppiminen yhteistyön tuloksena.

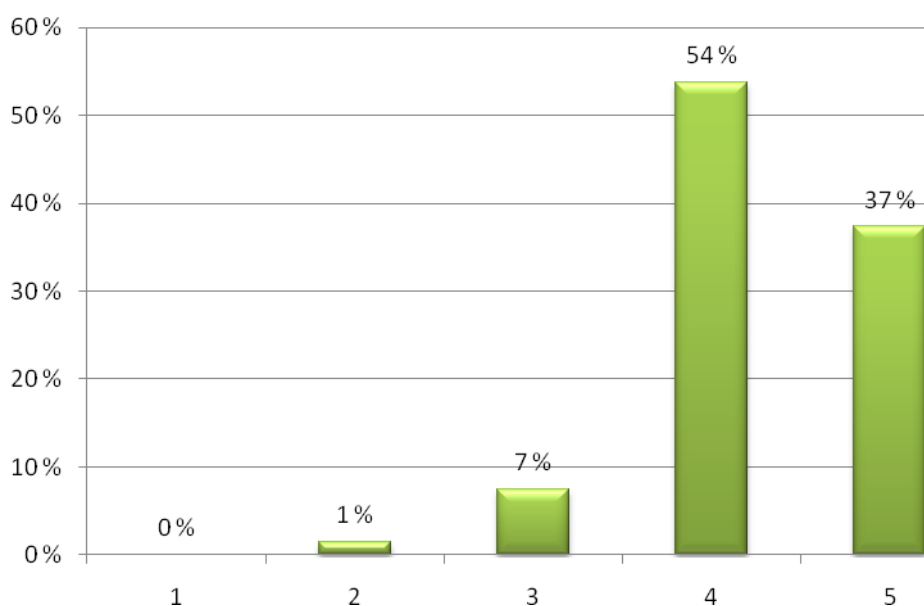
Kuviosta 9 voidaan todeta, että 89 % vastaajista valitsi joko hyvän tai keskivertaisen vaihtoehdon. Vastaajien keskuudessa keskivertainen oli yleisin vaihtoehto 46 %:n osuudella. Hyvän vaihtoehdon valitsi taas 43% vastanneista. Mielenkiintoiseksi vastaukset tekee se tosiasia, että aikaisemmissa pääkonttorin ja muiden konttoreiden yhteistyötä käsittelevissä kysymyksissä, ei ole saatu ihan näin positiivisia vastauksia.

Avoimissa vastauksissa oli havaittavissa kaksi selvää trendiä. Muiden konttoreiden työntekijät kokivat saaneensa paljon uutta tietoa, ollessaan yhteydessä pääkonttorin asiantuntijoihin. Valtaosa vastanneista jotka olivat valinneet vaihtoehdon hyvä, olivat juuri muiden konttoreiden työntekijöitä. Pääkonttorin työntekijät taas kokivat oppivansa satunnaisesti jotain uutta, kun he ovat yhteydessä muihin

konttoreihin. Tästä johtuen suurinosa vastaajista jotka olivat valinneet vaihtoehdon keskiverto, työskentelivät juuri pääkonttorissa.

4.3.7 Asetettujen tavoitteiden saavuttaminen

Seitsemäs kysymys oli: Miten tärkeäksi koet, koko yrityksen kannalta, työllesi asetettujen tavoitteiden saavuttamisen?



KUVIO 10. Tavoitteiden saavuttaminen.

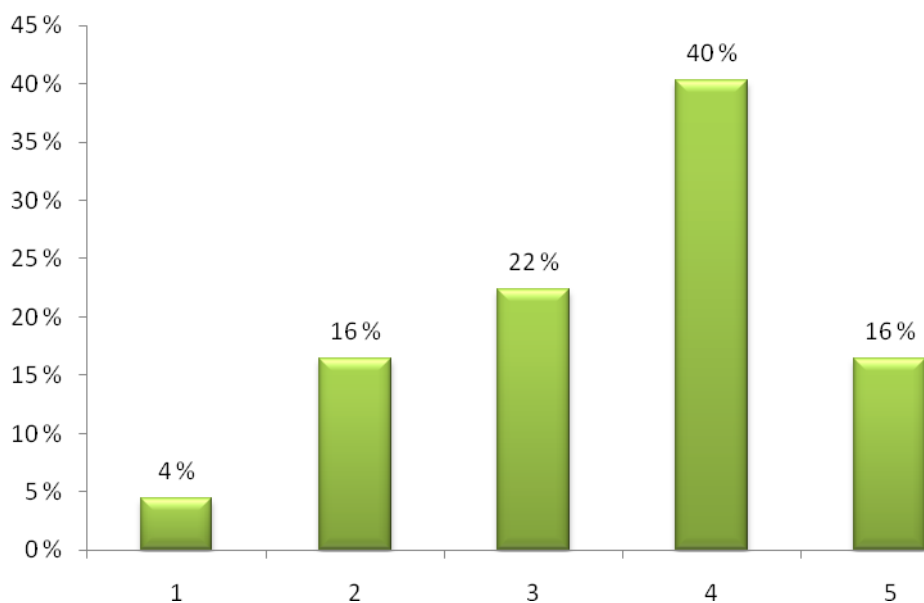
Kuviosta 10 voidaan todeta, yli 90 % vastanneista koki asetettujen tavoitteiden saavuttamisen joko tärkeäksi tai erittäin tärkeäksi. Vastaajista 54 % valitsi vaihtoehdon tärkeä ja 37 % vaihtoehdon erittäin tärkeä. Koko työyhteisön toiminnan kannalta on äärimmäisen tärkeää, että näin suuri osa vastaajista on tätä mieltä. Tavoitteisiin pyrkiminen yhteisen edun parantamiseksi on olennainen osa nykypäivän työyhteisöä.

Avoimien kysymysten perusteella, vastaajilla oli selkeä näkemys yrityksen asettamista tavoitteista. Ne koettiin olennaiseksi osaksi työntekoa ja niitä pidettiin erittäin tärkeinä. Yleisesti vastaajat olivat sitä mieltä, että kun jokainen pyrkii saa-

vuttamaan omat henkilökohtaiset tavoitteensa, niin tätä kautta myös yritys saavuttaa tavoitteensa. Tällainen ajatusmalli on tärkeä yrityksen tuloksellisen toiminnan kannalta.

4.3.8 Asiakasluokan huomiointi

Kahdeksas kysymys oli: Miten paljon huomioit asiakkaalle annettua asiakasluokaa työssäsi?



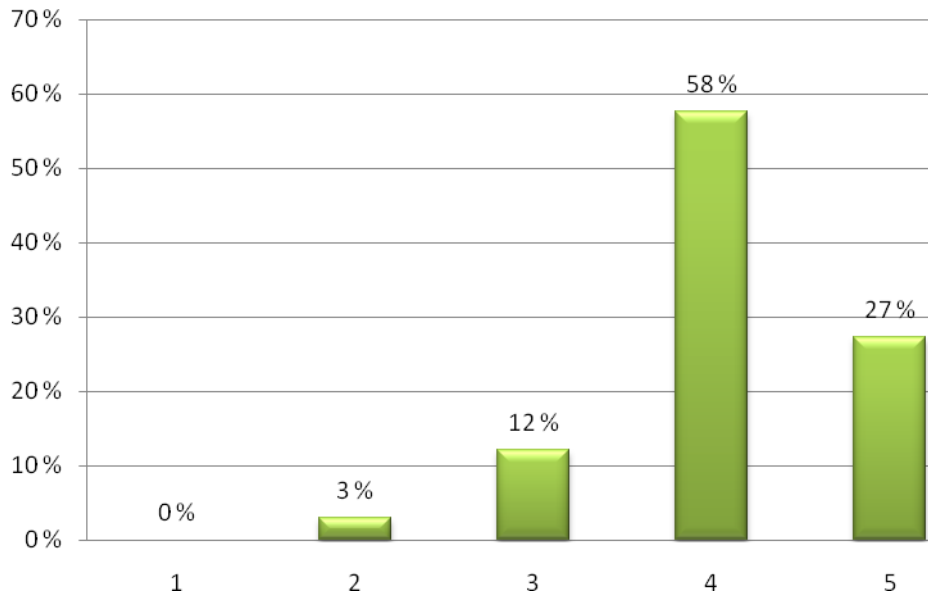
KUVIO 11. Asiakasluokan huomiointi.

Kuviota 11 tarkasteltaessa huomataan, että kahdeksannen kysymyksen kohdalla on havaittavissa vastauksissa hieman enemmän hajontaa. Selvästi suurinosa vastanneista arvioi huomioivansa kohdeyrityksen antamaa asiakasluokkaa hyvin. Hajonnasta kertoo se, että myös kaikki muut vaihtoehdot ovat saaneet kannatusta.

Avoimissa vastauksissa oli havaittavissa kaksi erilaista näkemystä. Toiset vastaajista kokivat käyttävänsä asiakasluokittelua tehokkaasti päivittäin hyväkseen tehdessään asiakkaita koskevia päätöksiä. Toiset taas ilmoittivat kaikkien asiakkaiden olevan yhtä tärkeitä, eivätkä tästä johtuen juuri huomioineet asiakasluokitusta päivittäisessä työskentelyssään.

4.3.9 Omaa työtä kuvaavat adjektiivit

Yhdeksäs kysymys oli: Miten hyvin seuraavat adjektiivit kuvaavat omaa työnte-koasi: motivoitunut, päämäärätietoinen, itseään kehittävä, tavoitteellinen?



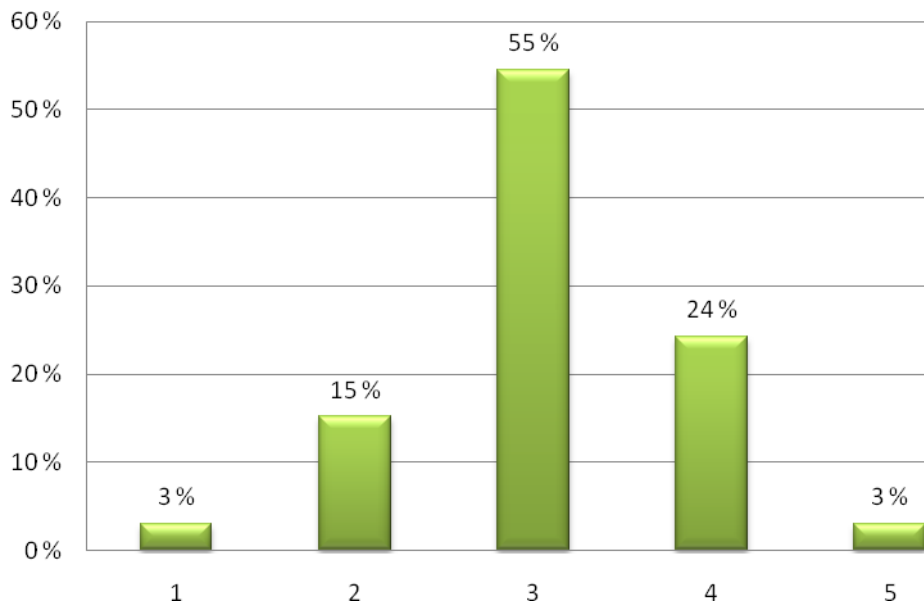
KUVIO 12. Omaa työntekoa kuvaavat adjektiivit.

Kuviosta 12 huomataan, että 58 % vastaajista oli sitä mieltä, että edellä mainitut adjektiivit kuvaavat hyvin heidän työskentelyään. 27 % vastaajista koki adjektiivien kuvaavan erinomaisesti heidän työskentelyä kohdeyrityksessä. Oli positiivista huomata, että yli 80 % vastaajista koki adjektiivien kuvaavan joko hyvin tai erinomaisesti heidän jokapäiväistä työntekoa.

Avoimissa kysymyksissä saatiin juuri selaisia vastauksia kuin Kuviosta 12 voidaan olettaa. Vastaajat kokivat pääasiassa adjektiivien kuvaavan juuri heidän työntekoaan. Erityisesti tavoitteellisuutta korostettiin usean vastaajan toimesta. Tavoitteellisuuden korostaminen ei ole yllätys, sillä sen tärkeys käy ilmi myös kysymyksen numero seitsemän vastausten kautta.

4.3.10 Yhteistyötä kuvaavat adjektiivit

Kymmenes kysymys oli: Miten hyvin edellä mainitut adjektiivit kuvaavat pääkonttorin ja muiden konttoreiden välistä yhteistyötä?



KUVIO 13. Yhteistyötä kuvaavat adjektiivit.

Kuviossa 13 on havaittavissa hieman enemmän hajontaa. Suurinosa vastaajista koki, että adjektiivit kuvaavat kesinkertaisesti pääkonttorin ja muiden konttoreiden välistä yhteistyötä. 24 % vastaajista piti adjektiivien paikkansapitävyyttä hyvänä ja 15 % vastaajista tyydyttävänä. Tämän kysymyksen osalta huomattiin, että vastaajien oli hieman vaikeuksia vastata kysymykseen. Tätä kysymystä laadittaessa olisi pitänyt kiinnittää enemmän huomiota sen ymmärrettävyyteen.

Avoimien kysymysten osalta voidaan joitain päätelmiä tehdä. Muiden konttoreiden työntekijät kokevat, että nämä adjektiivit ymmärretään eri tavalla pääkonttorissa kuin muiden konttoreiden keskuudessa. Päämäärät koetaan erilaisiksi pääkonttorin ja muiden konttoreiden välillä. Muutamasta vastauksesta käy ilmi, että muissa konttoreissa koetaan tavoitteellisuuden olevan erilaista pääkonttorissa. Muissa konttoreissa ollaan sitä mieltä, ettei pääkonttorissa olla

tekemisissä itse asiakkaan kanssa, ja että tällainen asiakaslähtöinen näkökulma puuttuu pääkonttorista kokonaan.

4.4 Johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten hyvin kohdeyrityksen sisäinen viestintä toimii yrityksen asettamien arvojen näkökulmasta. Tutkimus suoritettiin tammikuussa 2011. Kohdeyrityksen henkilöstöstä valittiin tietyt työntekijäryhmät, joille kyselylomakkeet lähetettiin sähköpostitse. Kyselylomakkeiden lähettäminen kohdeyrityksen oman sähköpostijärjestelmän kautta osoittautui todella käteväksi ja onnistuneeksi ratkaisuksi.

Tutkimuksen avulla saatiin konkreettista informaatiota kohdeyrityksen sisäisen viestinnän tilasta ja yrityksen arvojen toteutumisesta käytännön tasolla. Sisäinen viestintä on kohdeyrityksessä melko hyvällä tasolla, vaikka kehitettävää myös löytyy. Tutkimuksen perusteella yrityksen arvot huomioidaan hyvin jokapäiväisessä työskentelyssä. Parannettavaa löytyy kuitenkin myös arvojen toteuttamisen osalta. Taulukossa 2 on valittu kyselytutkimuksen kysymyksistä ne kolme, joiden kohdalla havaittiin olevan eniten parannettavaa.

TAULUKKO 2. Havaitut ongelmakohdat ja kehitysehdotukset

Kohdeyrityksen tuotteet pääkonttorin ja muiden konttoreiden yhteistyön tuloksia	<ul style="list-style-type: none"> • Pääkonttori liian dominoiva tuotteiden kehittämisessä ja lanseerauksessa • Yhteistyötä pääkonttorin ja muiden konttoreiden välillä lisättävä • Myyntihenkilöstön palautetta asiakasrajapinnasta tulisi käyttää paremmin hyväksi
Pääkonttorin ja muiden konttoreiden välinen ilmapiiri	<ul style="list-style-type: none"> • Pääkonttorin henkilöstö koetaan eriarvoiseksi muiden konttoreiden henkilöstöön verrattuna • Työskentely yhteisten tavoitteiden eteen unohtunut • Asenteisiin puuttuminen ja yhteistyön lisääminen
Asiakasluokan huomioiminen päivittäisessä työskentelyssä	<ul style="list-style-type: none"> • Osa huomioi, osa ei. • Henkilöstön ymmärrettävä, etteivät asiakasluokitukset ole turhia • Asenteiden muuttaminen vaatii johdolta aktiivisempaa ohjeistusta

Taulukon 2 perusteella tutkimuksessa tultiin siihen johtopäätökseen, että pääkonttorin koettiin dominoivan tuotteiden kehitystä ja lanseerausta koskevia päätöksiä. On tietenkin aivan oikein, että pääkonttori tällaiset päätökset tekee. Muiden konttoreiden työntekijät haluaisivat olla aktiivisemmin mukana tuotteiden kehittämisessä ja lanseeramisessa, sillä heidän mielestään juuri heillä on asiakkaisiin parempi kosketus verrattuna pääkonttoriin. Vastauksista kävi ilmi, että lähinnä juuri muiden konttoreiden henkilöstö oli tyytymätön siihen, kuinka paljon he pystyvät vaikuttamaan yrityksen tuotteisiin. Esiin nousutta ongelmaa voidaan parantaa lisäämällä pääkonttorin välistä yhteistyötä muiden konttoreiden kanssa. Myyntihenkilöstö on pääasiassa keskittynyt juuri muihin konttoreihin,

joten heidän ideoitaan ja kokemuksiaan asiakasrajapinnasta tulisi hyödyntää entistä paremmin.

Pääkonttorin ja muiden konttoreiden välisessä ilmapiirissä havaittiin myös ongelmia. Pääasiassa muiden konttoreiden henkilöstöltä tuli sellaista palautetta, että pääkonttorin työntekijöiden koetaan olevan eriarvoisessa asemassa. Pitää kuitenkin huomioda ettei tämä ole koko henkilöstön näkemys, mutta kuitenkin sen verran yleinen, että siihen tulee puuttua. Taulukossa 2 havaitaan, että myös osa henkilöstöstä tuntuu kadottaneen sen perusajatuksen, että koko työyhteisö työskentelee yhteisten päämäärien saavuttamiseksi. Edellä mainittuja asioita voidaan kuitenkin korjata. Johdon olisi tärkeää muistuttaa työntekijöitään, että vain yhteistyön avulla yhteisiin tavoitteisiin pääseminen on mahdollista. Asenteisiin tulee puuttua, jotta niitä voidaan korjata.

Vastausten perusteella löydettiin myös kolmas asia, joka vaatisi kehittämistä. Asiakasluokan huomioiminen ei ole koko henkilöstöllä vaaditulla tasolla. Osa henkilöstöstä kokee asiakasluokittelun turhaksi, sillä he pitävät kaikkia asiakkaita tasa-arvoisina. Tämä on tietenkin hyvä lähtökohta. Kohdeyrityksen asettamien asiakasluokitusten perusteella pyritään tehostamaan myyntiä ja sen huomiotta jättäminen saattaa pitkällä tähtäimellä haitata tavoitteiden saavuttamista. Henkilöstön tulisi ymmärtää paremmin, ettei asiakasluokitusta ole tehty turhan takia ja sitä tulisi noudattaa tarkemmin. Johdolta vaaditaan myös tämän ongelman kohdalla aktiivisempaa otetta. Henkilöstölle on tehtävä paremmin selväksi, miksi asiakasluokitusta käytetään ja osoittaa tällä tavoin työntekijöille, että luokituksen huomioinnilla päästään entistä parempiin tuloksiin.

5 YHTEENVETO

Viestinnän avulla on tarkoitus toteuttaa työyhteisölle asetettuja tavoitteita. Viestintä on vaikutusalueeltaan niin laaja, että se kattaa kaikki työyhteisön osa-alueet ja käytössä olevat järjestelmät. Viestintä on elintärkeä osa koko työyhteisöä. Sisäisen viestinnän avulla työntekijät vaihtavat sanomia työyhteisössä, jotta työntekijöille ja koko yritykselle asetetut tavoitteet ovat saavutettavissa. Työyhteisössä sisäinen viestintä on lähes kokonaan henkilöstön välistä viestintää. Henkilöviestinnän avulla pyritään parantamaan tietoisuutta työyhteisössä toimivan henkilöstön keskuudessa.

Arvot ovat yritys maailmassa nykyään arkipäivää. Lähes kaikki yritykset ovat määritelleet tietyt arvot työn lähtökohdiksi. Yrityksen asettamien arvojen tulisi heijastaa yrityksen ja koko työyhteisön tehtäviä ja roolia. Yrityksen johdolla on tärkeä rooli arvojen määrittelyprosessin aloituksessa ja toteutuksessa, mutta koko työyhteisön näkökulmien saaminen mukaan on oleellista. Arvoja valittaessa on tärkeää, että yritys löytää juuri sille keskeisimmät arvot, sillä arvojen valinta on pitkälle tulevaisuuteen tähtäävää ajattelua. Valituista arvoista ei kuitenkaan ole mitään hyötyä, mikäli niitä ei pystytä siirtämään suoraan käytäntöön. Arvojen edistäminen työyhteisössä on yritysjohton vastuulla.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten hyvin sisäinen viestintä kohdeyrityksessä toimii sekä löytää mahdollisesti sisäisen viestinnän ongelmakohtia. Tutkimuksen avulla pyrittiin myös selvittämään, kuinka hyvin yrityksen työntekijät huomioivat kohdeyrityksen asettamat arvot päivittäisessä työskentelyssään. Opinnäytetyön teoreettisessa osassa tarkasteltiin sisäistä viestintää ja arvoja.

Opinnäytetyön empiirisessä osassa pyrittiin kyselytutkimuksen avulla samaan vastauksiin edellä mainittuihin tutkimusongelmiin. Tutkimusaineisto kerättiin kyselytutkimuksella, joka koostui kymmenestä monivalintakysymyksestä. Lisäksi jokaisen kysymyksen jälkeen oli jätetty tilaa sanalliselle vastaukselle. Kysely lähetettiin kohdeyrityksen sisäisen sähköpostin kautta valituille työntekijäryhmille.

Tutkimustuloksista kävi ilmi, että kohdeyrityksen sisäinen viestintä on melko hyvällä tasolla ja arvojen toteuminen hyvällä tasolla. Ongelmakohtiksi paljastuivat seuraavat asiat:

- pääkonttorin ja muiden konttoreiden välisen yhteistyön puute, liittyen kohdeyrityksen tuotteiden kehittämiseen ja lanseeraukseen
- pääkonttorin ja muiden konttoreiden välisen ilmapiirin parantaminen
- asiakasluokan huomioiminen päivittäisessä työskentelyssä

Saatujen vastausten perusteella voidaan olettaa, että mikäli kysely tehtäisiin uudelleen, olisivat vastaukset samanlaisia. Validiteettia arvioitaessa voidaan todeta tutkimustulosten olevan luotettavia, sillä vastauksia tuli riittävästi tulosten luotettavuuden toteamiseksi.

Tutkimukselle asetetut tavoitteet toteutuivat ja vastauksia saatiin esitettyihin tutkimusongelmiin. Tutkimustulosten perusteella tehtiin myös selkeitä havaintoja ongelmakohtista, jotka liittyvät niin sisäiseen viestintään kuin kohdeyrityksen arvoihin. Tutkimustulosten avulla pystyttiin myös antamaan kehitysehdotuksia esiintyneiden ongelmien parantamiseksi. Tutkimustuloksia ei voi yleistää koskemaan koko vakuutusala, sillä tulokset ovat vain kyseisen kohdeyrityksen henkilöstön mielipiteitä.

Sisäistä viestintää ja arvojen toteutumista voi tutkia useasta eri näkökulmasta, joten mahdolliselle jatkotutkimukselle ei ole esteitä. Jatkotutkimuksessa voitaisiin keskittyä enemmän siihen, että millaisia eroja havaitaan pääkonttorin ja muiden konttoreiden vastauksissa. Tällaisen tutkimuksen avulla saataisiin kattavampi kuva siitä, kuinka paljon näkemykset eroavat eri asioiden suhteen pääkonttorin ja muiden konttoreiden välillä.

LÄHTEET

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Ikävalko, E. 1999. Käytännön tiedottaminen. 2. painos. Helsinki: Inforviestintä.

Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä.

Juholin, E. 2006. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 4. uudistettu painos. Helsinki: Inforviestintä.

Kauppinen, T. 2002. Arvojohtaminen. Keuruu: Otava.

Lehtonen, J. 2000. Toimiva viestintä – Yrityksen aineetonta pääomaa, Helsinki: Loki-kirjat.

Puohiniemi, M. 2003. Löytöretki yrityksen arvomaailmaan. Vantaa: Limor kustannus.

Siukosaari, A. 1999. Yhteisöviestinnän opas. Helsinki: Tietosanoma.

Wiio, O. 2000. Johdatus viestintään 9. p. Espoo: Weilin+Göös.

Åberg, L. 1997. Viestinnän strategiat. Helsinki: Inforviestintä.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää. Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Helsinki: Inforviestintä.

Sähköiset lähteet:

Nyman, K. 2011. Yrityksen arvot kannattaa kirjata julkisesti esille [viitattu

28.3.2011].

Saatavissa:

<http://www.piksu.net/artikkeli/yrityksen-arvot-kannattaa-kirjata-julkisesti-esille>

Sundvall, J. 2009. Yrityksen arvot työnteon ohjaajina. Pirkanmaan ammattikorkeakoulu [viitattu 28.3.2011]. AMK:n opinnäytetyö.

Saatavissa:

https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/2826/Janne_Sundvall_Opin_aytetyo-1.pdf?sequence=2

Vilkkilä, A., Vilkkilä P. 2008. Sisäinen viestintä kaupallisen alan yrityksessä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu [viitattu 28.3.2011]. AMK:n opinnäytetyö.

Saatavissa:

https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/17697/jamk_1214382884_9.pdf?sequence=2

LIITTEET

Liite 1

KYSELYLOMAKKEEN SAATEKIRJE

Hei!

Nimeni on Patrik Vikström. Olen Lahden Ammattikorkeakoulun opiskelija ja olen ollut Vakuutusyhtiö X:n Lahden konttorilla suorittamassa työharjoitteluni sekä kesätoissa. Nyt olen opiskeluissani siinä vaiheessa, että teen opinnäytetyötä. Opinnäytetyöni aiheena on: Sisäisen viestinnän onnistuminen arvojen näkökulmasta ja case yrityksenä toimii Vakuutusyhtiö X. Teen opinnäytetyöni yhteistyössä Vakuutusyhtiö X:n ja erityisesti kaakkoisen alueen myyntipäällikön avustuksella.

Tämän viestin liitetiedostona on 10 kysymystä käsittävä kysely, joka on oleellinen osa opinnäytetyötäni. Toivoisin, että täyttäisitte kyseisen kyselyn ja palauttaisitte sen minulle tähän samaan sähköpostiosoitteeseen, josta tämä viesti on lähetetty. Viimeinen palautuspäivä kyselylle on keskiviikkona 26.1.2011.

Kyselyssä on siis kymmenen monivalinta-kysymystä. Vastausvaihtoehdot ovat 1-5, jossa 1 on heikoin vaihtoehto ja 5 erinomainen. Lisäksi jokaisen kysymyksen jälkeen on jätetty tilaa lyhyelle kommentoinnille sitä varten, jotta voisitte hieman kertoa miksi vastasitte valitsemallanne vaihtoehdolla. Kommentoinnissa voi käyttää myös konkreettista esimerkkiä, jos näin haluaa.

Kyselyn vastaukset käsitellään täysin nimettöminä, eikä niitä tule tarkastelemaan kukaan muu kuin allekirjoittanut opinnäytetyön tekijä. Kyselyn alussa haluaisin kuitenkin tietää konttorin, jossa työskentelette ja työtehtävänne. Nämä tiedot tarvitsen sen takia, jotta pystyn tekemään saamastani materiaalista mahdollisimman tarkat havainnot perustuen eri alueiden ja eri työtehtävissä toimien henkilöiden välillä.

Kiitos etukäteen vastauksistanne!

Ystävällisin Terveisin

Patrik Vikström

Liite 2

KOHDEYRITYKSEN VALITUILLE TYÖNTEKIJÄRYHMILLE LÄHETETTY
KYSELYLOMAKE

KONTTORI:

TYÖTEHTÄVÄ:

1. Miten hyvin yrityksen tarjoamat tuotteet vastaavat asiakkaiden tarpeita ja odotuksia?

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

2. Miten paljon koet, että yrityksen tarjoamat tuotteet ovat pääkonttorin ja muiden konttoreiden yhteistyön tuloksia?

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

3. Millaiseksi koet työilmapiirin työpaikallasi?

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

4. Millainen ilmapiiri valitsee pääkonttorin ja muiden konttoreiden välillä?

1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5 ☐

5. Miten paljon koet kehittyväsi/oppivasi päivittäisessä työnteossasi?

1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5 ☐

6. Kun pääkonttori ja muut konttorit ovat yhteydessä keskenään, kuinka paljon koet, että tällöin olisi tapahtunut kehittymistä/oppimista oman työsi suhteen?

1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5 ☐

7. Miten tärkeäksi koet, koko yrityksen kannalta, työillesi asetettujen tavoitteiden saavuttamisen?

1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5 ☐

8. Miten paljon huomioit asiakkaalle annettua asiakasluokkaa työssäsi?

1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5 ☐

9. Miten hyvin seuraavat adjektiivit kuvaavat omaa työnteokoasi: motivoitunut, päämäärätietoinen, itseään kehittävä, tavoitteellinen?

1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5 ☐

10. Miten hyvin edellä mainitut adjektiivit kuvaavat pääkonttorin ja muiden konttoreiden välistä yhteistyötä?

1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5 ☐
